

競技的スポーツ集団におけるメンバーの成熟度に関する研究：意思決定と活動意欲の関係から

著者	永谷 稔
雑誌名	北海道女子大学短期大学部研究紀要
巻	38
ページ	167-175
発行年	2000
URL	http://id.nii.ac.jp/1136/00000868/

競技的スポーツ集団におけるメンバーの成熟度に関する研究 —— 意思決定と活動意欲の関係から ——

A Study of Member's Maturity in Athletic Sports Teams
—— From the Relations between the Decision Making and the Motivation ——

永 谷 稔

Minoru NAGATANI

I 目 的

これまで、競技的スポーツ集団のメンバーの活動意欲を高めるためのチームマネジメントについて、組織のなかの人間行動研究を源流として、さまざまなモチベーションパラダイム^{1) 2)}をレビューし、期待理論を鍵概念として捉え、さまざまな視点から検討を重ねてきた。そして、営利組織である企業集団のメンバーと、非営利組織であるスポーツ集団のメンバーは、ともに活動意欲に及ぼす影響要因は変わらないことが明らかとなった。

つまり、人間の活動に対する意欲に影響を及ぼす要因は、仕事やスポーツなど、どのような活動であっても同じということである。したがって、理論の普遍性という点においては、大きな異論はないと思われる。しかしながら、多くのチームを検証し、マネジメント指針を提案していくと、理論上の普遍性は最終的な目的や目標であり、いかにも長期的な展望で捉えていかなければならず、ともすれば、マネジメント指針が自明で抽象的であることが多いのではなかろうか。

元来、競技的スポーツ集団は、複数の人間が集まり、勝利を目的のひとつとして掲げスポーツ活動を行う集団を指すものであるが、その集団における、年齢、性別、経験、技術などがチームごとにそれぞれ異なるものである。たとえば、経験が豊富で何度も優勝経験があるチームのマネジメントと、初心者が集まった、技術レベルが低いチームのマネジメントでは、理論上普遍性が存在しても、同様のマネジメントではないと考えられる。

そこで、一般的には成熟度⁵⁾と呼ばれる、この年齢、性別、経験、技術などの違いに応じた、マネジメント指針を提案することにより、具体的で的確な成果が得られるのではないかと考えた。しかし、成熟度を具体的に測定するインディケータは、これまで一定の見解を得ていない。単純に経験が多いメンバーの成熟度が高いとは限らないであろうし、年齢が高ければ必ずしも成熟度が高まるわけではない。そこで、本研究は、研究蓄積のある意思決定と活動意欲をもとに、競技的スポーツ集団の成熟度に関する見解を得ることを目的のひとつとするものである。

集団や組織における意思決定については、概念的に非常に広義である。現在までに行われた意思決定に関する研究をレビューすると、概念としての操作化が容易でなく、実証研究として

追求されにくい傾向にある。したがって、どのような意思決定を扱うのかということを明確にしておく必要がある。そこで、何に対する意思決定であるのかということと、その意思決定に誰がどのように関わるのかという二つの問題について焦点を当てることとした。

これらは、競技的スポーツ集団の活動の行方を左右することであることから、メンバーの活動意欲と大きな影響関係があるものと予測できる。また、意思決定に関わるこの二つの問題をコントロールすることにより、競技的スポーツ集団のメンバーの活動意欲が高まり、さらに、競技的スポーツ集団の目的を達成するためのマネジメント指針を得ることが可能であると考えられる。そして、競技的スポーツ集団の成熟度に応じた、より具体的なマネジメント指針を得ることを究極の目的とするものである。

II 研究の方法

1. 基本概念について

1. 成熟度

一般的に成熟度と呼ばれるものは、年齢、性別、経験、技術などが考えられる。そのほか、肉体的なことや精神的なことを指す場合もある。⁶⁾本研究では、競技的スポーツ活動において考えられる成熟ということについて考慮し、次の項目を取り上げた。それは、①性別、②年齢、③試合出場経験、④意欲、⑤満足、⑥貢献度、⑦競技成績、以上7項目である。

メンバー個人が競技をはじめた時期から現在に至るまで、小学生時代、中学生時代、高校生時代、大学生時代、その他の合計5つの時期ごとに、成熟度として捉えた7項目の回答により、判断するものである。

2. 意思決定の項目

競技的スポーツ集団の活動に対する、さまざまな意思決定を分析する際、考慮していかなければならないことは、何に対する意思決定であるのかということと、意思決定に誰がどのように関わるのかということである。⁷⁾

本研究では、競技的スポーツ集団において、メンバーの活動意欲に影響を及ぼすと考えられる意思決定事項について、次の四つの意思決定を取り上げた。それは、①目標の決定、②練習計画・内容の決定、③試合時の作戦や指揮、④レギュラーの決定である。

次に、誰が意思決定に関わるのかという問題については、単純にその最終決定者ではなく、それぞれの意思決定に関して誰の影響力がどのくらい強いかということの問題とした。そこで、監督やコーチおよび主将などを含めたリーダーと、メンバー自身を含めた一般部員であるフォロアと、どちらの影響力がそれぞれの意思決定に関してどれだけ強いのか、ということの問題とするものである。

3. 活動意欲

集団や組織における活動意欲については、活動意欲が集団や組織やメンバーの成果を左右することに関する内容と、何が活動意欲を左右するのかということに関する内容に大別される。

本研究では、後者の立場から、筆者らが行った先行研究^{8) 9)}に依拠し、次の三つの質問の合計得点により判断するものである。それは、①活動に対する意欲度合いについて、②活動中の時間経過度合いについて、③活動上の困難の克服に対する意志の度合いについて、である。

2. 調査と分析

本研究に用いたデータは、1999年9月から11月に郵送による質問紙法調査を実施したものである。調査対象は、道内の中学生2チーム、高校生2チーム、大学生2チーム計6チームのバレーボール部に所属するメンバーである。回収率は100%、回収数は83、有効標本率は98%であった。

競技的スポーツ集団のチームとしての成熟度を明らかにし、チームマネジメントの指針を提案することを目的とすることから、チームの成熟度を比較し、加えて、意思決定に関わる意思決定者とメンバーの活動意欲との関係を明らかにするものである。

III 結果と考察

表1は、チームごとに成熟度をまとめ、平均値と標準偏差を示したものである。男子については、中学生、高校生、大学生と順番に成熟度が増し、それぞれ有意な差が見られた。一方、女子については、中学生と高校生では有意な差が見られたが、大学生との間には有意な差が見

表1 成熟度の比較

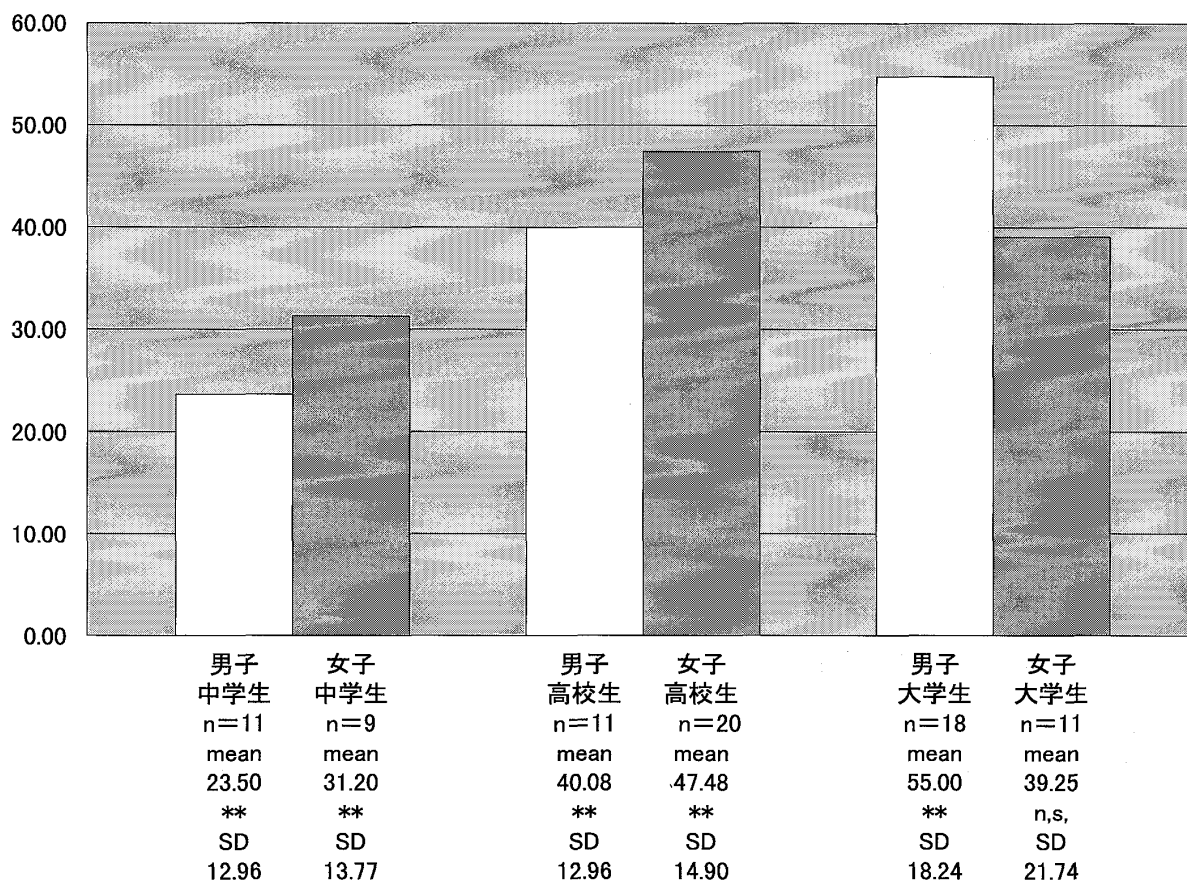
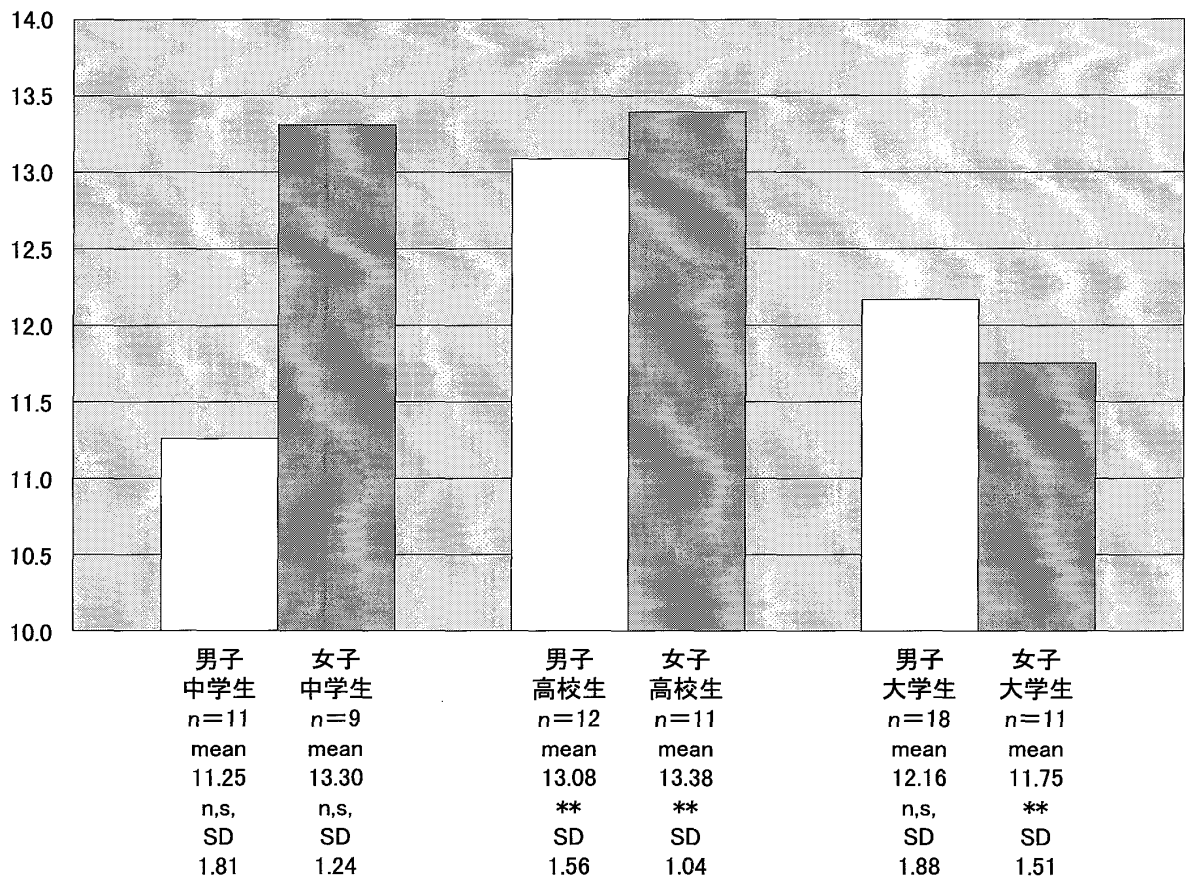


表 2 活動意欲の比較



られなかった。

年齢によって経験や技術などが増し、それに伴い成熟度が増していくと仮定するならば、男子のような結果は、非常に自然な結果であると考えられる。しかしながら、女子のように年齢が高い大学生のほうが成熟度は低い場合も、十分に考えられることであろう。有意な差が見られないため、大学生成熟度の統計上の高低は判断できないが、対象を除外して考える必要性はないものと判断し、以後の分析を行うこととする。

以上の結果に鑑み、本研究で用いた成熟度の測定については、今後の検討余地を残すものの、競技的スポーツ集団の成熟度レベルを判断する指標として用いるものである。

表2は、成熟度と同様に、チームごとに活動意欲をまとめ、平均値と標準偏差を示したものである。男子については、高校生の活動意欲が一番高く、統計上有意な差が見られた。一方、女子においても、高校生の活動意欲が一番高く、統計上有意な差が見られた。また、大学生の活動意欲についても、統計上有意な差が見られた。

しかしながら、この結果から、必ずしも高校生の活動意欲が高いものであり、比較して、大学生や中学生が低いことを示すものではない。あくまで、調査サンプルのチームの活動意欲がどの程度であったかを示すに過ぎない。したがって、それぞれのチームの活動意欲を高める要因としての意思決定を、どのようにしていくかが問題であり、それを明らかにしていこうとす

表 3-1 目標設定に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<目標設定>	男子中学生 (n=12) 成熟度 23.50			男子高校生 (n=12) 成熟度 40.08			男子大学生 (n=16) 成熟度 55.00		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	3.92	0.86	(0.338)	4.66	0.47	(0.390)	4.25	0.90	(0.204)
コーチの影響力	3.08	0.86	(0.148)	3.50	0.76	(0.040)	2.63	1.21	(0.213)
主将の影響力	4.17	1.28	(0.164)	3.66	0.62	(0.098)	4.56	0.50	(0.278)
リーダーの影響力	1.92	0.64	(0.128)	2.91	0.86	(-0.124)	3.88	1.11	(-0.173)
一般部員の影響力	2.33	1.37	(0.034)	2.25	1.30	(-0.130)	2.94	1.39	(-0.142)
	F=9.67**			F=12.29**			F=9.18**		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

表 3-2 目標設定に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<目標設定>	女子中学生 (n=10) 成熟度 31.20			女子高校生 (n=20) 成熟度 47.48			女子大学生 (n=12) 成熟度 39.25		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	5.00	0.00	(1.000)**	4.95	0.22	(0.090)	3.25	1.42	(0.095)
コーチの影響力	5.00	0.00	(1.000)**	4.05	1.07	(0.302)	3.58	1.26	(0.030)
主将の影響力	4.80	0.60	(0.645)*	4.15	1.11	(0.354)	4.75	0.43	(0.484)
リーダーの影響力	4.80	0.60	(0.645)*	3.40	1.59	(0.240)	3.92	0.95	(0.194)
一般部員の影響力	4.80	0.60	(0.645)*	3.30	1.71	(0.190)	4.08	0.95	(-0.091)
	F=0.50n.s.			F=5.35**			F=3.14*		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

るものである。

表 3-1 と 2 は、目標設定に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係を示したものである。左側に表示したそれぞれの影響力については、目標設定に関する意思決定に対して、「どの程度影響力がありますか」という問いに対して、5 段階評定で回答されたものを、平均値と標準偏差で示したものである。それぞれの平均値の有意性については、F 検定を行った。また、それぞれの影響力と活動意欲の関係を探るために、相関分析を用いた。

成熟度が低い男子中学生や高校生は、主将や監督の影響力が強い傾向が見られ、メンバーの活動意欲に影響を及ぼすと考えられるのは、主将の影響力よりも監督の影響力のほうが強いという傾向が見られた。成熟度が高くなるに従って、監督や主将の影響力は強いものの、メンバーの活動意欲に影響を及ぼすと考えられるのは、主将の影響力が強いという傾向が見られた。

これらのことから、男子の中学生や高校生のように成熟度が低い場合は、目標設定に関する意思決定について、主将の影響力が強い傾向となっているが、監督が目標設定に強く関わり、集団の方向性を明確にしたほうが、メンバーの活動意欲を高めるには有効であると考えられる。また、女子の高校生や男子の大学生あるいは、有意な差が認められないが、女子の大学生のように、成熟度が高い場合は、監督あるいは主将の影響力が強いため、あらかじめ、監督と主将

が互いに話し合いなどを行い、そして、主将が強い影響力を発揮し、目標設定に関わっていくことが、メンバーの活動意欲を高めるためには有効であると考えられる。

表4-1と2は、練習計画に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係を示したものである。

男子中学生や高校生のように成熟度が低いチームは、監督の影響力が強く、主将の影響力が活動意欲を高める傾向が見られた。女子高校生は、監督の影響力が強く、また、監督の影響力が活動意欲を高める傾向が見られた。また、男子大学生のように成熟度が高いチームは、主将の影響力が高い傾向にあるが、監督の影響力がメンバーの活動意欲を高める傾向にあることが明らかになった。女子大学生についても、同様な傾向が見られた。

これらのことから、練習計画に関する意思決定は、成熟度が低ければ、監督が練習計画を決定しながらも、主将がリードし練習計画を進めていくことによって、メンバーの活動意欲を高めるためには有効であると考えられる。一方、成熟度が高いチームでは、メンバーの活動意欲は、監督の影響力に左右されることから、監督が練習計画に関してしっかり意思決定を行うことが重要であると考えられる。

表5-1と2は、作戦戦術に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係を示したものである。

表4-1 練習計画に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<練習計画>	男子中学生 (n=12) 成熟度 23.50			男子高校生 (n=12) 成熟度 40.08			男子大学生 (n=16) 成熟度 55.00		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	4.92	0.28	(-0.127)	4.50	1.19	(0.077)	3.88	0.99	(0.363)
コーチの影響力	4.17	0.37	(-0.062)	3.33	1.11	(0.277)	2.81	1.18	(0.124)
主将の影響力	2.83	0.55	(0.211)	3.42	0.95	(0.433)	4.75	0.43	(0.193)
リーダーの影響力	2.00	0.41	(0.000)	2.92	1.04	(0.310)	4.25	0.83	(-0.061)
一般部員の影響力	1.17	0.55	(-0.211)	2.67	1.55	(0.040)	2.06	1.03	(0.061)
	F=131.21**			F=3.86**			F=20.92**		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

表4-2 練習計画に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<練習計画>	女子中学生 (n=9) 成熟度 31.20			女子高校生 (n=20) 成熟度 47.48			女子大学生 (n=12) 成熟度 39.25		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	4.56	0.83	(0.311)	5.00	0.00	(1.000)**	2.58	1.04	(0.369)
コーチの影響力	4.56	0.83	(0.311)	3.60	1.11	(0.493)*	3.42	1.04	(-0.027)
主将の影響力	4.44	1.07	(0.303)	2.80	1.21	(0.349)	4.83	0.37	(0.331)
リーダーの影響力	4.44	1.07	(0.303)	2.15	1.24	(0.468)*	4.25	0.83	(0.223)
一般部員の影響力	4.78	0.63	(0.206)	2.15	1.35	(0.464)*	3.92	1.04	(0.226)
	F=0.19n.s.			F=22.54**			F=9.83**		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

表 5-1 作戦戦術に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<作戦戦術>	男子中学生 (n=12) 成熟度 23.50			男子高校生 (n=12) 成熟度 40.08			男子大学生 (n=16) 成熟度 55.00		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	5.00	0.00	(1.000) **	4.83	0.55	(0.277)	4.75	0.43	(-0.116)
コーチの影響力	3.75	0.60	(-0.333)	3.58	1.26	(0.255)	3.69	1.04	(0.020)
主将の影響力	3.17	0.80	(0.321)	3.00	1.00	(0.489)	4.19	0.53	(0.103)
リーダーの影響力	1.83	0.55	(-0.211)	2.58	1.11	(-0.206)	3.38	0.99	(0.211)
一般部員の影響力	1.33	0.62	(0.000)	1.92	1.04	(-0.280)	2.13	1.11	(-0.038)
	F=71.31 **			F=12.85 **			F=19.80 **		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

表 5-2 作戦戦術に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<作戦戦術>	女子中学生 (n=10) 成熟度 31.20			女子高校生 (n=20) 成熟度 47.48			女子大学生 (n=12) 成熟度 39.25		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	5.00	0.00	(1.000) **	5.00	0.00	(1.000) **	4.58	0.49	(0.375)
コーチの影響力	5.00	0.00	(1.000) **	2.90	1.41	(0.514) *	4.67	0.47	(0.314)
主将の影響力	4.60	0.92	(0.294)	2.70	1.31	(0.090)	4.75	0.43	(0.370)
リーダーの影響力	4.60	0.92	(0.294)	2.15	1.19	(-0.008)	3.50	1.04	(0.545)
一般部員の影響力	4.70	0.90	(0.084)	1.75	1.09	(0.315)	3.25	1.16	(0.625) *
	F=0.76n.s.			F=23.85 **			F=9.16 **		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

る。

作戦戦術に関する意思決定については、監督の影響力が成熟度の高低に関わらず、強い傾向が見られた。しかしながら、メンバーの活動意欲との影響関係を探ると、男子の中学生と女子の高校生において、顕著に監督の影響力がメンバーの活動意欲を高めることが明らかとなった。また、男子高校生についても、主将がもっとも影響力があるものの、監督とコーチについても正の相関係数が示され、およそ同じ傾向にあることが明らかとなった。成熟度のもっとも高い男子大学生では、主将以外のリーダーが、メンバーの活動意欲を高めることに有効であるということが示され、女子大学生では、一般部員の影響力がもっとも強く、次いで主将以外のリーダーの影響力が強い傾向にあることが示された。

これらのことから、作戦や戦術に関する意思決定者は、監督により明確な作戦や戦術を打ち出し、そして、メンバーに浸透させることが重要であると考えらる。しかしながら、成熟度が高くなるにしたがって、全体的な作戦や戦術に対しては、メンバーの活動意欲が必ずしも喚起されるわけではないということを示しているのではないかと考えられる。

表 6-1 と 2 は、選手選抜に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係を示したものである。

表 6-1 選手選抜に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<選手選抜>	男子中学生 (n=12) 成熟度 23.50			男子高校生 (n=12) 成熟度 40.08			男子大学生 (n=16) 成熟度 55.00		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	5.00	0.00	(1.000)	4.83	0.55	(0.277)	4.69	0.46	(0.243)
コーチの影響力	4.00	0.41	(0.114)	3.58	1.26	(0.256)	3.44	1.17	(0.089)
主将の影響力	2.92	0.64	(0.018)	2.92	1.19	(0.116)	4.31	1.04	(0.044)
リーダーの影響力	2.00	0.41	(0.000)	2.25	0.92	(0.215)	3.38	1.22	(0.227)
一般部員の影響力	1.17	0.55	(-0.211)	1.75	1.01	(-0.015)	1.69	0.98	(0.192)
	F=122.69**			F=15.40**			F=19.69**		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

表 6-2 選手選抜に関する意思決定者の影響力と活動意欲の関係

<選手選抜>	女子中学生 (n=10) 成熟度 31.20			女子高校生 (n=20) 成熟度 47.48			女子大学生 (n=12) 成熟度 39.25		
	mean	SD		mean	SD		mean	SD	
監督の影響力	5.00	0.00	(1.000)**	5.00	0.00	(1.000)**	4.42	0.49	(0.225)
コーチの影響力	5.00	0.00	(1.000)**	2.80	1.36	(0.453)*	3.75	1.23	(0.490)
主将の影響力	4.30	1.42	(0.600)	2.25	0.94	(0.259)	4.67	0.47	(0.209)
リーダーの影響力	4.30	1.42	(0.600)	1.90	0.80	(0.198)	3.42	0.86	(0.300)
一般部員の影響力	4.30	1.42	(0.600)	1.60	1.02	(0.319)	2.92	1.04	(0.654)*
	F=1.094n.s.			F=39.56**			F=7.45**		

() 内は活動意欲との相関係数

** p<0.01 * p<0.05

女子の大学生を除き、成熟度の高低に関わらず、監督の影響力が強い傾向にあり、同時に監督の影響力は、メンバーの活動意欲を高めることに有効であることが明らかとなった。男子中学生や女子高校生では、よりその傾向が顕著である。レギュラーや選手として選ばれるのであるから、監督が選手の能力を的確に判断し、全員が納得できるような選手起用であるとか、時には非常と思われる選手起用を行いながら、メンバーの活動意欲を高めていくことが重要であると考えらる。

IV ま と め

本研究においては、競技的スポーツ集団における成熟度の違いによって、誰による意思決定の影響力が、メンバーの活動意欲を高めるために有効であるかということについて、分析検討を行ってきた。本研究で競技的スポーツ集団の成熟度として用いた指標によって、加齢に伴い、技術や経験などが増しながらも、成熟度は低い場合もあり得るとの知見を得ることができた。そして、成熟度の違いに応じた、チームマネジメント指針も得ることはできたと考える。

しかしながら、成熟度の違いということを問題の所在とするならば、年齢、性別、経験などが同じ程度の集団を対象とし、並列的なサンプルから成熟度の違いを判断することにより、成

熟度の違いに応じたチームマネジメントが、より強調されるのではないかという考えをもった。このことは、今後、競技的スポーツ集団の成熟度の指標を、より精緻にすることと同時に進めていく課題であろうと考える。

引用・参考文献

- 1) Cummings, L. L.: "Toward Organizational Behavior," AMR, vol.3, 1978, pp.90-98.
- 2) 二村敏子：組織の中の人間行動，有斐閣，1982，pp.2-13.
- 3) 坂下昭宣：組織行動研究，白桃書房，1985，pp.97-120.
- 4) 西田耕三：なにが仕事意欲を決めるか，白桃書房，1986，pp.31-44.
- 5) Robert. M. Malina, Claude Bouchard, 高石昌弘，小林寛道：事典・発育・成熟・運動，大修館書店，1995，pp.11-19.
- 6) 大平勝馬：成熟と心身の発達，新光閣書店，1974，pp.48-53.
- 7) 永田靖章，築瀬歩，市野聖治，中路恭平，川合勇治，後藤浩史，池田隆二，山中市衛，永谷稔，豊嶋久美子：競技的スポーツクラブの意思決定に関する研究—メンバーの活動意欲が生起するプロセスへの影響力に着目して—，日本体育学会体育経営専門分科会会報 No.34, 1998, pp.38-62.
- 8) 永谷稔，永田靖章，市野聖治：競技的スポーツ集団の活動意欲と二つの組織成果の概念の捉え方についての研究，東海保健体育科学 vol.18, 1996, pp.9-19.
- 9) 永谷稔，築瀬歩，永田靖章，市野聖治：競技的スポーツ集団における成員の意欲に関する研究—成員の意欲の形成に関わる組織要因の検討—，東海保健体育科学 vol.20, 1998, pp.35-46.